

四日市市集中改革プラン（平成17～21年度）について

本市は、これまで2次にわたる行財政改革実施計画に取り組むとともに、現在は四日市市行政経営戦略プラン（平成16～18年度）（以下「戦略プラン」という。）に基づく行財政改革の推進を図っています。また一方で、国は、平成17年3月に「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を通知し、地方行革の一層の推進を求め、本市としてはこの指針に基づき行財政改革計画の再構築を図ることが必要となりました。

本市は、このような状況を踏まえ、戦略プランとの整合性を図りながら、平成17年度を起点とする5年間の計画期間とする四日市市集中改革プラン（平成17～21年度）を策定することとしました。

1. これまでの行財政改革の経緯

本市の行財政改革は、平成10年9月新・四日市市行財政改革大綱（以下「大綱」という。）を策定して以来、2次にわたる実施計画を定め、職員定数の削減、経費の削減を中心とした改革を進めてきました。そして、平成16年度からは行政経営の視点から政策プラン、財政プラン、行革プランを一体とした戦略プランを策定し、これに基づき経営改革に取り組んでいます。

これまでの改革効果については、大綱に基づく最初の第1次実施計画（平成10～12年度）では、改革項目162項目に取り組み、56億9000万円の効果をあげました。また、第1次の考え方を受け継いだ第2次実施計画（平成13～15年度）においては、改革項目116項目に取り組み、第1次を上回る62億4000万円の効果をあげることができました。さらに、現在実施している戦略プラン（行革プラン）においては、初年度の平成16年度実績で6億1000万円の削減を図りました（詳しくは、別紙資料参照）。

【行財政改革の経緯と行革推進会議】

行財政改革大綱及び実施計画の経緯

新・四日市市行財政改革大綱（平成10年9月）

第1次実施計画（平成10～12年度）	162項目	削減額	56.9億円
--------------------	-------	-----	--------

第2次実施計画（平成13～15年度）	116項目	削減額	62.4億円
--------------------	-------	-----	--------

四日市市行政経営戦略プラン

（行革プラン）（平成16～18年度）	67項目	削減目標額	34.9億円
--------------------	------	-------	--------

四日市市集中改革プラン（平成17～21年度）	108項目	削減目標額	104.4億円
------------------------	-------	-------	---------

行財政改革推進に関する審議会

四日市市行財政改革推進懇談会（会長 渡辺悌爾 平成10～12年度）

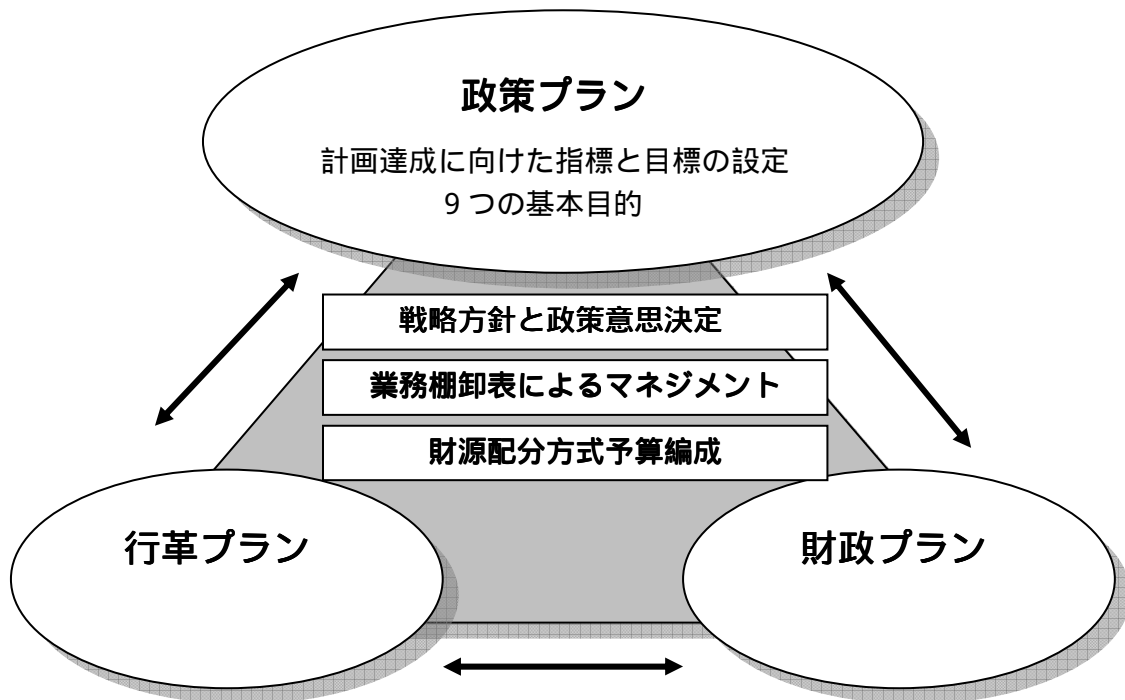
四日市市行財政改革推進会議（会長 渡辺悌爾 平成13年度）

（会長 丸山康人 平成14～17年度）

2. 行政経営戦略プラン（行革プラン）（平成 16～18 年度）の推進

戦略プラン（行革プラン）は、政策、財政、行革の3つのプランを一体的に連携させ、三位一体で計画を推進するものです。この戦略プランでは、業務棚卸表による行政評価システムをマネジメントの基本に位置づけ、財源配分方式による予算編成システムに組み入れ、これを推進エンジンとしてPlan-Do-Seeを形成する中で、行財政システムの全般にわたる改革に取り組み、経営型行政運営を推進し、目的志向・成果重視の行政経営システムの構築を目指しています。

【戦略プランの構造】



【戦略プラン（行革プラン）の改革取組と平成 16 年度実績】

戦略プラン（行革プラン）67項目の主な改革取組

下水道部と水道局の組織統合、地区市民センターのあり方の見直し
補助金・負担金の適正化、適正な定員管理の推進、
給与体系の見直し、市立保育園の民営化、成績主義の運用改善など

3か年の削減目標額	3,492,509 千円
（平成 16 年度実績）	609,896 千円）

3. 四日市市集中改革プラン（平成 17～21 年度）の策定

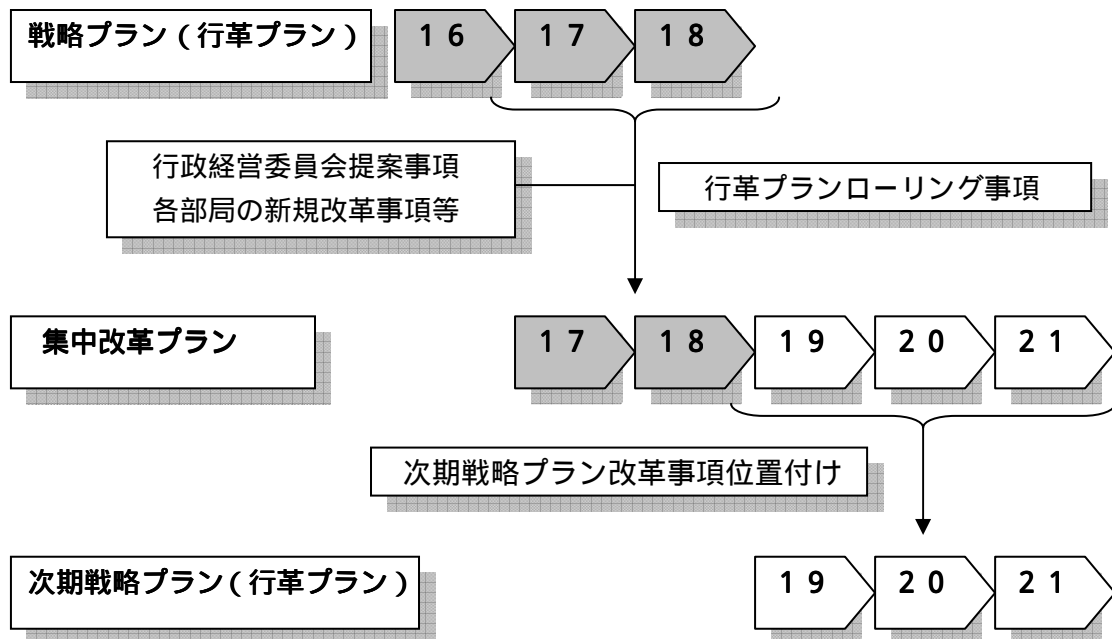
総務省は、平成 17 年 3 月 29 日付で全国の地方公共団体に対して、「地方公共団体における行政改革の推進のための新たな指針」を通知し、計画的な行財政改革の推進と説明責任の確保を図るため、平成 17 年度を起点として平成 21 年度までの 5 年間を計画期間とする集中改革プランを策定し、平成 17 年度中に市民に公表することを求めています。

本市は、この国の指針に基づき、「四日市市集中改革プラン（平成 17～21 年度）」（以下「集中改革プラン」という。）を策定することとし、平成 18 年 3 月に公表を行います。

集中改革プランの策定にあたっては、平成 21 年度までの 5 年間を見通して、戦略プラン（行革プラン）（平成 16～18 年度）・67 改革事項のうち平成 17、18 年度目標分について改めてローリングを行うとともに、外部委託等に関する基礎調査（平成 16 年度実施）を基にした行政経営委員会（助役を長とする庁内調整組織）提案事項、各部局の新規改革事項等について検討し、市全体として行財政改革の取組に関する再構築を図りました。

なお、平成 19 年度以降においては、集中改革プランの平成 19～21 年度目標分について次期戦略プラン（行革プラン）（平成 19～21 年度）に位置付けるものとします。

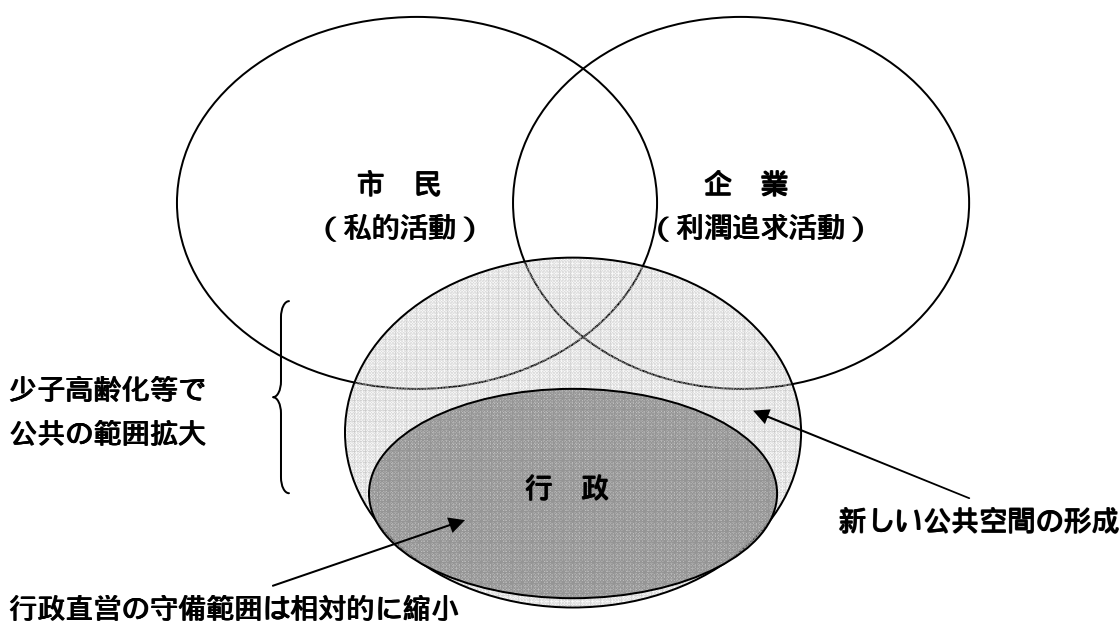
【戦略プランと集中改革プランの関係】



4. 四日市市集中改革プラン（平成 17～21 年度）の目指すもの

公共サービスの提供については、民間活力の積極的な導入によるサービス実施主体の多様化、行政と民間の役割分担など公的関与のあり方の見直しが進められ、大きく変化してきています。その結果、行政直営で主として提供するという形態から、現在では、行政の直営を中心としつつ、民間事業者への外部委託やNPO等との市民協働など民間との連携による公共サービスの提供が行われるようになってきました。今後は、少子高齢化等に伴い公共の範囲は拡大する一方で、規制緩和等の進展によって行政直営で実施しなければならない範囲は相対的に縮小していくものと考えられ、指定管理者制度の導入や外部委託等の推進等のアウトソーシング、市民活動や地域活動による市民協働など多様な実施主体での取組を前提とした、行政と民間（市民・企業）の多元的な協働を基本とする公共サービスの提供体制へ転換していくことが必要とされています。

【新しい公共空間の形成の概念図】



少子高齢化等に伴う公共の範囲拡大と行政直営の守備範囲の相対的縮小

公共の範囲については、市民生活の外部化・社会化が進み、私的活動によるものから公共サービスにより提供される部分が多くなって、公共の守備範囲は拡大しています。例えば、子育てや介護のように、以前は家族や地域社会で担われることが中心であったものが、少子高齢化等に伴う家族や生活の変化、地域相互扶助機能の縮小等によって、子育てについては保育サービスの充実、子育て支援、児童虐待防止への対応など、介護については在宅介護の包括的支援、介護予防の充実など、行政が関与する形でのサービス領域が大きくなっており、近年そのニーズは急速に増大する傾向にあります。

また一方で、公共サービスの提供という観点からは、人口減少、少子高齢化の進

展等社会経済の目まぐるしい変化に伴い、従来からの行政直営中心のスタイルでは、画一化やコスト高等問題を抱え、多様化する市民ニーズに対応することが難しくなっています。そうした中で、公共サービスについてその低下を招かないよう提供し続けていくためには、行政運営の効率化はもとより、「民間にできることは民間に」という考え方のもと、行政と民間との役割分担を見直していくことが求められます。

行政は直接実施しなければならないことに徹し、必ずしも行政が直接実施しなくてもよい場合は、市民、NPO、企業など多様な主体によって公共を担ってもらうことで、市民や地域ニーズに対応した、より効率的で柔軟な公共サービスを提供する基盤づくりを進めていくものとします。

本市は、少子高齢化等に伴い公共範囲は拡大するという認識のもと、より多様な主体によって公共を支える基盤づくりを進め、中核市への移行、市民の安全等への対応を行いながら、より小さく効率的な市役所を目指します。

集中改革プランは、こうした公共サービスの状況を踏まえ、改革の上位目的を「限りある財源を最大限有効に活用し、多様化する行政ニーズに対応するとともに、市民によりよい行政サービスを提供し、持続可能な行政運営を図る。」と定義した上で、改革の目的を「より小さく効率的な市役所」の実現とし、これを達成するために、目的志向・成果重視に基づく「経営型行政運営の推進」に取り組むとともに、行政と民間（市民・企業）との多元的な協働による公共サービス提供の仕組みづくりを進め、新しい公共空間の形成を図ります。

【改革の上位目的】

限りある財源を最大限有効に活用し、多様化する行政ニーズに対応するとともに、市民によりよい行政サービスを提供し、持続可能な行政運営を図る。

【改革の目的と手段】

「より小さく効率的な市役所」の実現

経営型行政運営の推進
行政経営システムの構築

新しい公共空間の形成
アウトソーシング、市民協働等

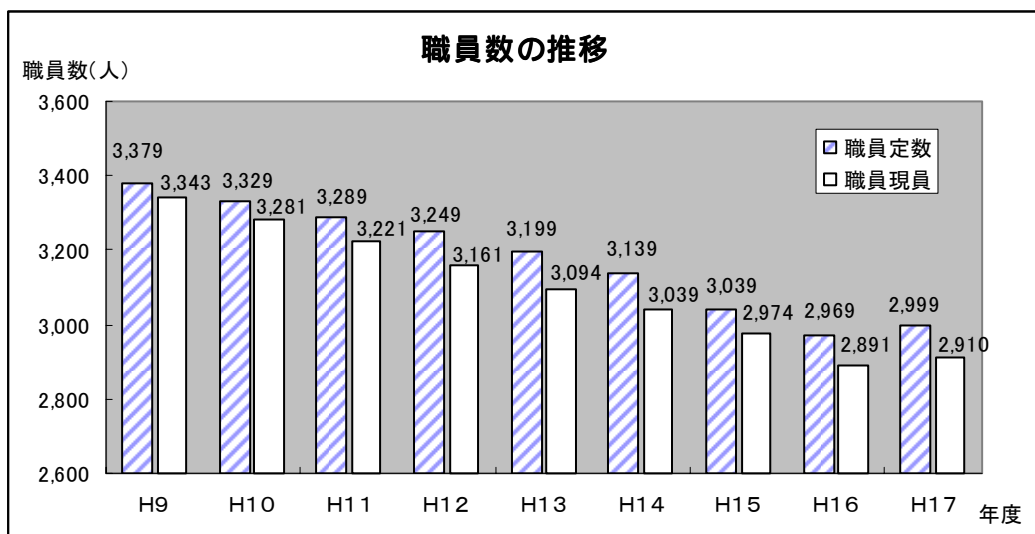
5. 四日市市集中改革プラン（平成17～21年度）の基本目標及び重点目標

集中改革プランにおいては、「より小さく効率的な市役所」の実現を目指して、次のような基本目標及び重点目標を掲げて、具体的な改革の取組を進めます。

(1) 基本目標

職員数を平成17年度から平成21年度までの5年間で中核市移行事務を除き10%以上を削減し、各年度2%以上の削減率を達成する。

【職員数の推移】



年度	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17
職員定数	3,379	3,329	3,289	3,249	3,199	3,139	3,039	2,969	2,999
増減数(対前年度)		50	40	40	50	60	100	70	30
増減数(対9年度)		50	90	130	180	240	340	410	380
職員現員	3,343	3,281	3,221	3,161	3,094	3,039	2,974	2,891	2,910
増減数(対前年度)		62	60	60	67	55	65	83	19
増減数(対9年度)		62	122	182	249	304	369	452	433

- 1 基本目標の基準年は、平成17年度。
- 2 平成17年度職員数の増加は、旧楠町との合併に伴うもの。

* 総務省の集中改革プラン策定状況調査においては、上記の基本目標に基づく職員数を次のとおり報告しています。

(平成18年4月14日報告)

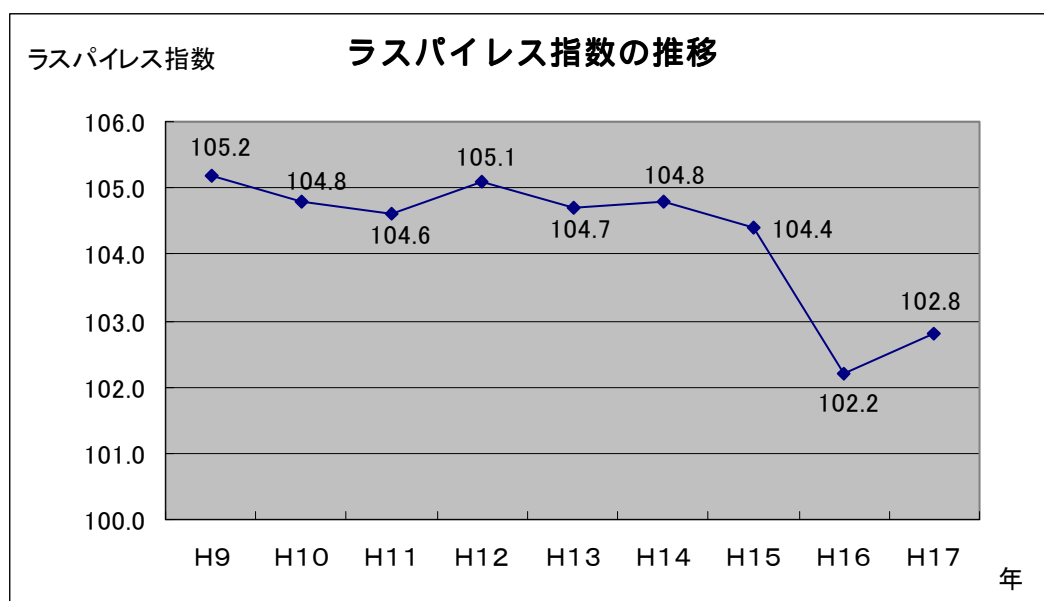
	H17.4.1	H22.4.1	H17 対 H22	
	職員数	職員数	増減数	増減率
全 体	2,910 人	2,684 人	△ 226 人	△ 7.8 %
うち公営企業	909 人	842 人	△ 67 人	△ 7.4 %

2,684 人 = 2,910 人 × (1 - 0.1) + 中核市移行増員分 65 人 (「うち公営企業」も同様の算出方法です。)

(2) 職員給与に関する重点目標

本市は、給与水準において、ラスパイレス指数102.8(平成17年指数、全国2位)となっているため、平成18年度以降ラスパイレス指数を100以内に是正する。

【ラスパイレス指数の推移】



年	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17
ラスパイレス指数	105.2	104.8	104.6	105.1	104.7	104.8	104.4	102.2	102.8
増減数(前年比)		0.4	0.2	0.5	0.4	0.1	0.4	2.2	0.6
増減数(9年比)		0.4	0.6	0.1	0.5	0.4	0.8	3.0	2.4

ラスパイレス指数とは、地方公共団体の一般行政職の給料額と国の行政職俸給表(一)の適用職員の俸給額とを、学歴別、経験年数別にラスパイレス方式により対比させて比較し算出したもので、国を100としたものです。

(参考)平成17年ラスパイレス指数の全国地方公共団体平均値は、98.0。

(3) 改革削減効果に関する重点目標

集中改革プランの計画期間において、104.4億円(本市方式に基づく算定)の削減を行う。

年度別・基本項目別削減額の内訳は、「四日市市集中改革プラン(平成17~21年度)による削減額」に掲載。

6．四日市市集中改革プラン（平成 17～21 年度）の取組体制

集中改革プランの取組体制については、市全体の総合調整について、経営戦略会議（市長、助役、収入役、経営企画部長、総務部長及び施策事業に係る関係部長で構成）において協議、意思決定等を行う仕組みとしています。また、集中改革プランに係る個別の取組については、庁内調整組織として助役を長とする行政経営委員会を設けて、市全体や各部局横断的な観点から改革事項の検討、調整、進捗管理等を行っていきます。